

## SESSİZ İSTİFA VE SESSİZ İŞTEN ÇIKARMA ÖLÇEKLERİ: TÜRKÇEYE UYARLAMA ÇALIŞMASI\*

Lütfi SÜRÜCÜ<sup>2</sup>, İlkay GÜLERYÜZ<sup>3</sup>, Ahmet MAŞLAKCI<sup>4</sup>

### Öz

Yönetim alanında yaşanan değişim ve gelişmeler sürekli yeni kavramların da ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramları da bu şekilde ortaya çıkan yeni kavramlar arasında yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı, bu iki yeni kavramın nicel olarak ölçülmesine imkân sağlayacak bir ölçeğin Türkçe uyarlanmasını sağlayarak, hem akademik hem de iş dünyasına katkı sağlamaktır. Bu kapsamda Anand, Doll ve Ray (2023) tarafından geliştirilen sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin Türkçeye uyarlanması yapılmıştır. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC)'nde farklı sektörlerde çalışanların oluşturduğu örnekleme uygulanan anket sonucunda elde edilen veriler SPSS v25 AMOS v22 yazılımları kullanılarak analiz edilmiştir. Geçerlik, güvenilirlik, faktör analizleri ve korelasyon analizi yapılmış ve istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin Türk örneklem grubuna da uygulanabilecek geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Böylece Türk literatürüne sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramlarının ampirik olarak ölçülebileceği bir ölçek kazandırıldığı değerlendirilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sessiz İstifa, Sessiz İşten Çıkarma, Ölçek Uyarlama

**JEL Kodları:** M12, M19

## QUIET QUITTING AND QUIET FIRING SCALES: ADAPTATION STUDY INTO TURKISH

### Abstract

The aim of this study is to contribute to both the academic and business worlds by adapting a scale into Turkish that will allow the quantitative measurement of these two new concepts. In this context, quiet quitting and quiet firing scales developed by Anand, Doll and Ray (2023) were adapted into Turkish. The data obtained as a result of the survey applied to a sample of employees in different sectors in the Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC) was analyzed using SPSS v25 AMOS v22 software. Validity, reliability, factor analysis and correlation analysis were conducted and it was concluded that the quiet quitting and quiet firing scales are valid and reliable scales that can also be applied to the Turkish sample group. Thus, it is evaluated that the Turkish literature has been provided with a scale on which the concepts of quiet quitting and quiet firing can be measured empirically.

**Keywords:** Quiet Quitting, Quiet Firing, Scale Development

**JEL Codes:** M12, M19

\*Bu çalışma için Dünya Barış Üniversitesi Etik Kurulunun 17.07.2023 tarihli ve WPU-ETK-2023-6 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>2</sup> Doç. Dr., Dünya Barış Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, [lutfi.surucu@wpu.edu.tr](mailto:lutfi.surucu@wpu.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0002-6286-4184>

<sup>3</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Güvenlik Bilimleri Fakültesi, [ilkayguleryuz@yahoo.com](mailto:ilkayguleryuz@yahoo.com), <https://orcid.org/0000-0002-4700-3386>

<sup>4</sup> Doç. Dr., Bahçeşehir Kıbrıs Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, [ahmet.maslakci@baucyprus.edu.tr](mailto:ahmet.maslakci@baucyprus.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0001-6820-4673>

## GİRİŞ

Küreselleşme ve iletişim araçlarına erişimin kolaylaşmasının ortaya çıkardığı değişimlerden en çok etkilenen alanlardan birisi de şüphesiz yönetimdir. Özellikle çalışanların, örgütlerin ve işverenlerin farklılaşan beklenti, ihtiyaç ve talepleri yönetim alanında yeni kavram ve süreçlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sessiz istifa (quite quitting) ve sessiz işten çıkarma (quiet firing) kavramları da bu etkilerden kaynaklı olarak son 2 yıldır gerek akademik gerekse iş dünyası içerisinde duyulmaya başlanan terimler arasında yerini almaktadır. Bazı araştırmalar, ortaya çıkan bu yeni kavramların en önemli nedeni olarak Covid-19 pandemisini işaret etmektedir (Lu, Al Mamun, Chen, Yang ve Masukujjaman, 2023; Wu, Zhang ve Li, 2023; Pevec, 2023; Atalay ve Dağıstan, 2023). Buna göre, Covid-19 pandemisi sosyal ve ekonomik belirsizliğe yol açarak birçok insanın üzerindeki baskıyı artırmış ve yaşam tarzları ile çalışma şekillerinin yeniden düzenlenmesine neden olmuştur. Bu durum, sayısı her geçen gün daha da artan çalışanların, işyerinde kendilerini aşmak ve daha fazla çalışmayı hedefleme fikri yerine kişisel yaşamlarına daha fazla enerji harcamaya istekli olduklarını da ortaya çıkarmıştır. Mevcut literatür ile tutarlı olarak yapılan ampirik bir araştırmada Wu vd. (2023), Covid-19 salgınından kaynaklanan ek iş görevlerinin, çalışanları iş taleplerini yerine getirmenin bir yolu olarak duygusal emeğe yönelmeye sevk edebileceğini, bunun da onların gerçek duygularıyla çelişebileceğini ve dolayısıyla iş kalitelerini etkileyebileceği tespit edilmiştir. Sessiz istifa konusunda yapılan bazı araştırmalar, bu kavramın tükenmişlik, iş tatminsizliği, işten ayrılma ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır (Friganović, Selić ve Ilić, 2019). Bu durum sessiz istifanın örgütler tarafından istenmeyecek nitelikte bir olgu olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Brin ve Upcity (2022) işbirliğiyle 2022 yılında yapılan araştırma sonuçlarına göre, KOBİ çalışanlarındaki sessiz istifa yöneliminin %70 oranında artış gösterdiği tespit edilmiştir. Aynı araştırmaya göre küçük işletme sahipleri ve insan kaynakları uzmanlarının %57'si, sessiz istifanın 2022 yılının orta düzeyde bir sorunu olduğunu vurgulamaktadır.

Bireylerin (işveren ve çalışanlar) devam eden iş süreçlerinin asgari düzeylerinin sorunsuz gerçekleşmesi durumunda, değişimden çekinmeleri ve sorumluluk almaktan kaçınmalarından dolayı birçok tepkiyi sessiz eylemlerle göstermektedir. Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramları da bu kapsamda olup, işveren ile çalışan arasındaki mesafenin ve potansiyel ayrılığın doğrudan iletilmemesi açısından ortak paydada buluşmaktadırlar. Özellikle uzaktan çalışma süreçlerinden dolayı yüz yüze iletişim kuramayan işveren ve çalışanlar, zamanla talep ve beklentilerini de sözlü ifade etmek yerine, sessizce içinde tutarak iletişimsizliği tercih edebilmektedir. Bu durum, çalışanlarda yalnızca kendilerine belirtilen asgari düzeydeki işleri yaparak, sorumluluk almaktan kaçınmalarını ifade eden sessiz istifa; işverenlerde ise çalışanların doğrudan kurumla ilişkilerini yasal olarak sonlandırmak yerine onları kendiliğinden istifa etmeye zorlamak olarak tanımlanan sessiz işten çıkarma şeklinde kendisini göstermektedir (Gabelaia ve Bagociunaite, 2023).

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde ederek pazar içerisinde lider konumunda olmak gibi stratejik hedeflerini gerçekleştirebilmelerinin önündeki önemli engeller olarak değerlendirilen sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma davranışlarının öncül ve sonuçlarının tespit edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında bu iki kavramın;

- Arka planını ve nedenlerini açıklamak,
- İKY ve örgütsel davranıştaki mevcut kavramlarla ilişkisini incelemek ve
- Örgütlerin sessiz istifa ve sessiz işten çıkarmaya neden olan davranışları tespit etmek ve önlemeye yönelik uygun müdahalelerin neler olduğuna dair araştırmalar yapmak, çalışanlar/yöneticiler ve işletmeler için son derece önemlidir.

Literatür detaylı olarak incelendiğinde bu kavramların diğer örgütsel davranış konularıyla ilişkilerinin araştırıldığı veya ampirik açıdan ele alındığı çalışmaların yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Özellikle ulusal literatürde sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma konularına yönelik yapılmış bir nicel çalışmanın olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca bu kavramlara yönelik ampirik çalışma yürütmek için geliştirilmiş yeterli ve etkili bir ölçeğin de olmadığı açıktır. Bu araştırmanın amacı, belirtilen sorunsaldan hareketle, başta ulusal literatürde olmak üzere sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma konularında nicel araştırmaların yapılmasına olanak sağlamak amacıyla Anand vd. (2023) tarafından geliştirilmiş olan ölçekleri Türkçeye uyarlamaktır.

## LİTERATÜR TARAMASI

### Sessiz İstifa

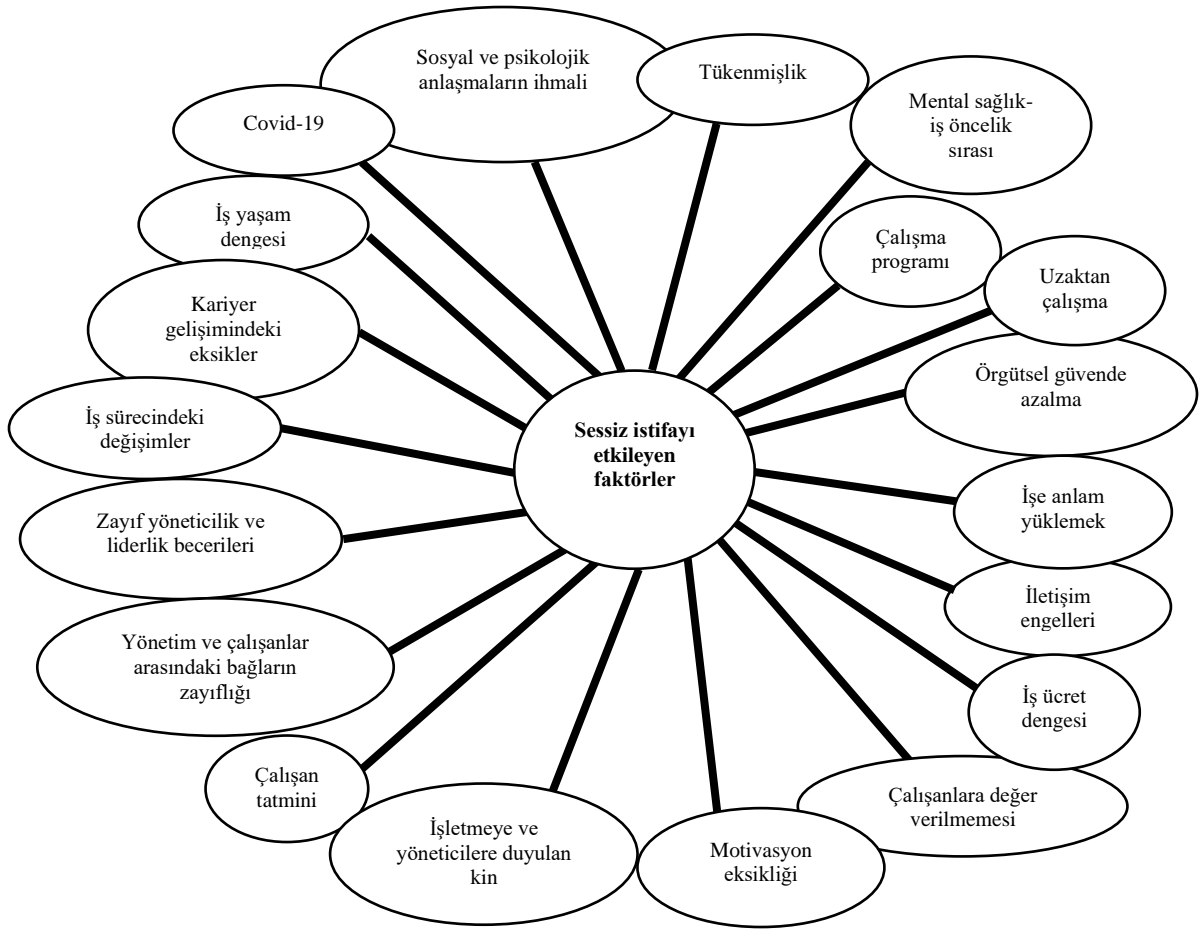
Sessiz istifa kavramı ilk defa 2009 yılında Mark Boldger tarafından çalışanların işlerine olan asgari bağlılığını tanımlamak için kullanılmış olup (Buscaglia, 2022), hem işletme dünyasında hem de literatürde çok yeni terimlerden birisi konumundadır. Nitekim birçok akademik çalışma bu kavramların yeniliğine vurgu yapmaktadır (Aydin ve Azizoğlu, 2022; Lord, 2022; Atalay ve Dağıstan, 2023). Sessiz istifa, çalışanların kendilerine verilen görevleri yerine getirme konusundaki sınırlı taahhütlerini ve görev tanımlarında belirtilmeyen bir görevden uzak durmalarını ifade etmektedir. Harter (2022)'e göre ABD işgücünün en az %50'si sessizce ayrılanlar tarafından temsil edilmekte ve işlerine bağlı olmayan çalışanların sayısı bağlı olanların neredeyse iki katı durumundadır. Bu durum sessiz istifa olgusunun iş dünyasını ciddi anlamda olumsuz yönde etkileyebileceğinin önemli bir göstergesidir.

Sessiz istifa, "kişinin tam olarak işini bırakmadığı, bunun yerine sadece pozisyonundan beklenen işi, beklenenin ötesine geçmeden yaptığı" şeklinde tanımlanmaktadır (Scheyett, 2022). Araştırmalar bu kavramın Covid-19 pandemisinin ardından iş süreçlerinde meydana gelen değişikliklerden dolayı ortaya çıktığını vurgulamaktadır (Díaz-Carri, Navajas-Romero ve Casas-Rosal, 2020; Formica ve Sfodera, 2022). Ayrıca bu araştırmalar, sessiz istifanın çalışanların; ihtiyaçlarının karşılanmaması, değerlerinin kuruluşlarının değerleri ile uyumlu olmaması ve memnuniyetlerini ve refahlarını artıran ortak bir amaçlarının bulunmaması gibi etkenlerin sessiz istifayı ortaya çıkardığını da vurgulamaktadır. Ancak pandemi sürecinin sona ermesi bu durumu ortadan kaldırmayarak sessiz istifayı sürekli bir olgu konumuna gelmiştir (Gordon ve Sayed, 2022; Khan, Khalid, Abbas ve Khalid, 2022). Hamouche, Koritos ve Papastathopoulos (2023) sessiz istifanın öncüllerinin yüksek iş temposu, artan müşteri taleplerinin karşılanma çabası, düşük ücret, duygusal emek olduğunu düşünmektedir. Farklı bir bakış açısıyla Marks (2023) ise sessiz istifayı, çalışanların işlerini tamamen bırakmayıp mesleki hedeflerinden vazgeçmelerini tanımlamak için kullanmıştır. Bu tanımlardan yola çıkarak, örgütsel destek eksikliği, ücret kaygıları, iş istikrarsızlığı ve/veya diğer öncelikler nedeniyle işine yalnızca minimum çabayı gösteren çalışanlara da sessiz istifa edenler denilebilmektedir (Serenko, 2023).

Sessiz istifa, her zaman kurumsal üretkenliği yavaşlatmak, işyerini aksatmak veya mevcut çalışma koşullarını protesto etmek şeklinde ortaya çıkmayıp çalışanın iş-yaşam dengesine veya refahına öncelik verme arzusu nedeniyle işten ve organizasyonundan psikolojik ayrılmayı ifade etmektedir (Anand vd., 2023; Lu vd., 2023).

Yapılan detaylı bir literatür incelemesi sonucunda organizasyonlarda sessiz istifa kavramı üzerinde önemli etkiye sahip olabilecek faktörler Şekil 1'de gösterilmektedir. Buna göre tükenmişlik, Covid – 19, iletişim engelleri ve örgütsel güvende azalma sessiz istifa ile doğrudan ve pozitif bir ilişki içindeyken, çalışan tatmini, iş-ücret dengesi mental sağlık, sessiz istifa düşüncesini uzaklaştıran kavramlar arasında yer almaktadır.

Şekil 1. Sessiz istifayı etkileyen faktörler



**Kaynak:** Pevec, 2023; Lu vd., 2023; Gabelaia ve Bagociunaite, 2023 ‘den uyarlanmıştır.

### Sessiz İşten Çıkarma

Sessiz istifa ile birlikte anılmaya başlayan sessiz işten çıkarma kavramına yönelik gerek uluslararası gerekse ulusal literatürde neredeyse hiç bir bilimsel çalışma yer almamaktadır. Özellikle bir çalışan eylemi olan sessiz istifanın ortaya çıkmasıyla beraber sessiz bir işveren eylemi olarak da sessiz işten çıkarma kavramı da sosyal medya ve basın yayın organlarında sıklıkla dile getirilmektedir. İşverenin bir çalışanın işine doğrudan son vermek yerine zorbalık yaparak, eksik ödeme yaparak veya kişiyi istifaya yöneltecek haksız muameleye maruz bırakarak düşmanca bir çalışma ortamı yaratması durumu sessiz işten çıkarma olarak tanımlanmaktadır (Anand vd., 2023). Başka bir ifadeyle sessiz işten çıkarma, yöneticilerin bir çalışana yeterince koçluk, destek ve kariyer gelişimi sağlama konusunda başarısız olması ve bunun

sonucunda çalışanın organizasyondan dışarı itilmesiyle sonuçlanan süreci ifade etmektedir (Wigert, 2022). Sessiz işten çıkarma yolunu seçen işverenler, çalışan için çalışma şartlarını son derece zorlaştırarak onu kendiliğinden istifa etmeye yöneltmektedir. Sessiz işten çıkarmanın en önemli gerekçeleri arasında; iş sorumluluklarında değişiklik (örneğin, işin miktarını/kalitesini azaltmak veya artırmak), çalışanların örgüte gerekli desteği vermeden ve kariyer gelişimleri ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmeden sürekli artan maliyetli taleplerde bulunması yer almaktadır (Anand vd., 2023). Yasadışı işyeri suistimali olarak da ifade edilen sessiz işten çıkarma, çok farklı şekillerde kendini gösterebilmektedir. Bunlar arasında; çalışanların izin taleplerini reddetmek, ücreti artırmadan iş yükünü artırmak, çalışanların iş sorunlarını ele almayı reddetmek, düşük performans değerlendirmelerini açıklama yapmadan kaydetmek, iş vardiyası sırasında molalara izin vermemek, çalışanların çalışma saatleri dışında çalışmasını zorunlu kılmak veya bir çalışana sürekli olarak aramak veya erişmek gösterilebilir (Vohra, 2022). Sessiz istifada olduğu gibi sessiz işten çıkarma kavramı da Covid 19 ile birlikte yaygınlaşmıştır (Galvin, 2022).

Sessiz işten çıkarma, işveren ile çalışan arasındaki mesafenin ve potansiyel ayrılığın doğrudan iletilmemesi açısından sessiz istifaya benzemektedir. Ayrıca, sosyal medyada şu anda popüler terimler olmaları ve iyi bilinen diğer örgütsel uygulamalara çok benzemeleri bakımından da ortak noktaları bulunmaktadır. Ancak sessiz işten çıkarma, işveren odaklı bir davranış olması nedeniyle sessiz istifadan farklıdır (Anand vd., 2023).

Ekonomik olumsuzluklar, kurumlardaki artan personel sayısının beraberinde getirdiği çalışanlar arasındaki hoşnutsuzluklar, yine kurumların kıdem tazminatı ve diğer personel giderlerinden kaçmaya çalışmaları da sessiz işten çıkarmaya davet çıkarmaktadır (Wells, 2022). Sessiz işten çıkarma uygulaması genellikle düşük performans gösteren çalışanları ve etik olmayan işyeri uygulamalarına karşı konuşan ihbarcıları hedef almaktadır (Khan, 2022). Kısaca sessiz işten çıkarma kavramı, bireylerin işyerinden ayrılmasını sağlayacak durumlar yaratmak ile ilgilidir.

### **Sessiz İstifa ve Sessiz İşten Çıkarmanın Kuramsal Temelleri**

Sessiz istifa ve özellikle sessiz işten çıkarmanın oldukça yeni bir kavram olmalarından dolayı, bu kavramlara yönelik yapılan teorik çalışmalar henüz emekle aşamasındadır. Nicel araştırmalar ise yok denecek kadar azdır. Bunun temel nedenleri arasında, bu kavramların ölçülmesine olanak sağlayan ölçeklerin yeni geliştirilmiş olması ve kavramların dayandığı kuramsal alt yapının eksik olması yer almaktadır. Aşağıda sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramlarına yönelik yapılan çalışmalarda araştırmacılara rehberlik edebileceği değerlendirilen teorilere yer verilmiştir.

*Sosyal etkileşim teorisi:* Yönetim, sosyoloji ve sosyal psikoloji alanlarında geniş bir yelpazeye sahip olan sosyal etkileşim teorisi, iki tarafın (çalışan-işveren) etkileşiminin bir sonucu olarak ortaya çıkan sosyal davranışlardaki fayda-maliyet ilişkisine odaklanmaktadır. Kısaca, çalışanlar ve işverenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen sosyal etkileşim teorisi, tazminat ve tanınma gibi faydalar karşılığında çaba ve sadakat alışverişinin olduğunu öne sürmektedir. Bu kurama göre taraflar sosyal ilişkiye fayda sağlama ve ödüllendirilme beklentisiyle girmekte, bu motivasyonla ilişkiyi sürdürmektedirler. Özellikle çalışanlar ve işverenleri arasındaki ilişkinin resmi bir iş sözleşmesine dayanmadığı ve katı çizgilerle belirlenmiş bir kurallar topluluğunun olmadığı durumlarda sosyal etkileşim konusunun önemi görülebilmektedir. Bu tür durumlarda çalışanları sessiz istifaya sürükleyen konuların başında çalışan ile işveren arasındaki sosyal etkileşim düzeyi kendini göstermektedir. Bu yüzden sessiz istifa kavramını anlamak, ortaya çıkarmak, nedenlerini tespit edebilmek ve müdahale tarzlarını belirleyebilmek için kullanılacak en önemli kuramların başında sosyal etkileşim teorisi gelmektedir (Hamouche vd., 2023).

Sosyal etkileşim teorisi, işyerindeki çalışanların davranışlarını anlamak için kullanılan en etkili kavramsal paradigmalardan biridir. Buna göre, işverenler çalışanlarının refahına öncelik verdiğinde, bu durum olumlu sosyal değişim ilişkilerinin gelişmesine yol açar ve karşılıklı olarak faydalı sonuçlar doğurur. Bu ilişkiler çalışanlar arasında verimli iş davranışlarına ve olumlu tutumlara yol açmaktadır. Bu noktada algılanan örgütsel destekten bahsetmek gerekmektedir. Olumlu bir kurumsal desteğin avantajları genellikle karşılıklı olarak değerlendirilmektedir. Örneğin bir çalışan, işverenini destekleyici olarak algıladığında, olumlu eylemlerle karşılık verme olasılığı daha yüksek olacaktır. Çalışanlar, işverenin desteği karşılığında örgüte olan bağlılıklarını değiştirme eğilimindedirler (Blau, 1964; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades, 2001). Yüksek bağlılık ise yüksek iş performansını beraberinde getirerek, iş tatmini sağlamakta ve çalışanların resmi iş sözleşmelerinde belirtilenden daha fazla sorumluluk üstlenmelerinde etkili olmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Sonuç olarak bu durum, çalışanların sessiz istifa sürecinden kaçınmalarına imkan tanımaktadır.

*Kaynakların korunması teorisi:* Bu kuram temelinde bireylerin kaynaklarını (değer verdikleri kişisel özellikler, koşullar ve enerjiler) elde etmek, korumak ve sürdürmek için çabaladıklarını öne sürmektedir. Bu bağlamda, bir kaynak kaybının (örneğin iş ve kişisel yaşam arasındaki denge), oluşturulabileceği stres düzeyi nedeniyle sağlık kaynakları gibi bir dizi kaynak kaybına (örneğin duygusal tükenme) daha neden olabilmektedir. Bu durum çalışanın iş tatminini etkileyerek davranış değişikliğine (sessiz istifa vb.) yol açmaktadır. Bu perspektiften bakıldığında kaynakların korunması teorisi sessiz istifaya yol açan psikolojik süreçlerin değerlendirilmesine rehberlik ederek bunları işyerindeki tükenmişlik gibi zihinsel sağlık sorunlarıyla ilişkilendirebilmektedir. Ayrıca araştırmacıların, sessiz istifa edenleri karakterize eden

psikolojik kopuklukla ilişkili risk faktörlerini (talepleri) belirlemelerine ve zayıflatıcı faktörleri (kaynakları) keşfetmelerine de yardımcı olmaktadır (Hamouche vd., 2023). Sonuç olarak, bu teori sessiz istifayı teşvik eden faktörleri (talepleri) içeren organizasyonel müdahalelere rehberlik etmektedir. Aynı zamanda bu teori, özerklik, iş arkadaşları ve yönetici desteği gibi iş kaynaklarıyla ilgili yapıların düzenleyici rolünün araştırılmasına ve sessiz istifanın kurumsal performans, verimlilik gibi kurumsal sonuçlar üzerindeki etkilerinin incelenmesine de yardımcı olmaktadır.

*İş talepleri-kaynaklar teorisi:* İş Talepleri-Kaynaklar (JD-R) teorisi başlangıçta büyüyen bir sorun olan tükenmişliği açıklamak için bir model olarak geliştirilmiştir (Demerouti ve Bakker, 2023). Bu modelde iş talepleri, “işin sürekli fiziksel veya zihinsel çaba gerektiren ve dolayısıyla belirli fizyolojik ve psikolojik maliyetlerle ilişkilendirilen fiziksel, sosyal veya organizasyonel yönlerini” ifade etmektedir. Modeldeki iş kaynakları ise, “iş hedeflerine ulaşmada işlevsel olmak, fizyolojik ve psikolojik maliyetlere bağlı olarak iş taleplerini azaltmak ve kişisel büyümeyi ve gelişmeyi teşvik etmek gibi fiziksel, psikolojik ve sosyal örgütsel yönleri” ifade etmektedir. Bu noktadan yola çıkıldığında, aşırı iş taleplerinin tükenmeyi öngördüğü ve iş kaynakları eksikliğinin işten ayrılmayı öngördüğü vurgulanmaktadır. Buna göre işe bağlılık literatürü ve ampirik bulgular yoluyla önerilen müdahaleler, bağlı hissetmeyen çalışanlar için her zaman ideal veya uygulanabilir olamamaktadır. Bu da İş Talepleri-Kaynaklar Teorisini ve onun müdahale önerilerini, sessiz istifa edenlere uygulama için iyi bir alternatif haline getirmektedir (Keane, 2023). Ayrıca daha önce yapılan sessiz istifanın iki temel tanımının her birinin İş Talepleri-Kaynaklar Teorisine uyum sağladığı da görülmektedir. Yani bir çalışan, işinin taleplerinin, iş ve iş dışı yaşam alanları arasındaki dengeyi bozduğunu hissediyorsa, kendini sessiz istifa edenlerin çoğunda olduğu gibi, bu engelleyici talepleri azaltarak iş yapma girişimlerinde bulunabilmektedir. İş talepleri-kaynaklar teorisine sessiz işten çıkarma açısından bakıldığında, işverenlerin çalışan beklenti ve taleplerini fazla ve yersiz olduğunu algılama durumunda ortaya çıkma tehlikesi bulunmaktadır. İşletmelerin karlılık kaygısı açısından bakıldığında ise çalışanların asgari beklentilerinin bile işverenlerde talep kaynak dengesini bozacağı düşüncesiyle sessiz işten çıkarma sürecine girebileceği değerlendirilmektedir. Bu yüzden teorisinin etkin olarak kullanımı sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramlarının yaratacağı olumsuzlukları önleyebileceği, bu konuda çalışan ve işverenin davranışlarının yönüne rehberlik edebileceği değerlendirilmektedir.

*Eşitlik teorisi:* Adams (1965) tarafından geliştirilen eşitlik teorisi, bireyin motivasyonu, harcadığı çaba (I -girdi) ve elde ettiği sonucun (O - çıktı) işyerindeki diğer bireylerin çaba ve sonuçlarıyla karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Bu karşılaştırmada eşitsizlik durumu ortaya çıkarsa birey motivasyon kaybı yaşamaktadır. Çalışanın örgüte verdiği emek, zaman ve fedakârlığın karşılığında aldığı maaşın yetersiz olduğunu, çalışma koşullarının, sosyal hakların, yan hakların ve kendisine verilen değerin yetersiz



olduğunu algılaması, eşitsizlik gerginliğine ve dengesizliğe yol açmaktadır. Eşitsizlik gerilimi, motivasyonun düşmesine neden olarak çalışanı mutsuz etmektedir. Zamanla birey, bu eşitsizlik gerilimini ortadan kaldırmak için ya işini yapma çabasını azaltmakta ya da daha fazla sonuç (örneğin ücret artışı, terfi, statü) talep etmektedir (Smyth, Cortis ve Powell, 2021). Örneğin, çalışanlar organizasyonlarında yeterince ödüllendirilmediklerini düşündüklerinde, daha yavaş çalışmakta, kararlara katılma konusunda isteksiz olmakta, daha az öneri getirmekte, terfi ve kariyerlerinde ilerlemek için daha az çaba harcamakta ve iş hayatında daha az zahmetsiz ve dikkatsiz çalışmaktadırlar. Eşitsizlik gerilimini azaltmak amacıyla işlerine ve örgüte olan bağlılıklarını azaltmak, bir çalışanın sessiz istifa sürecindeki davranışlarına benzemektedir (Atalay ve Dağıstan, 2023). Bir işveren eylemi olan sessiz işten çıkarma perspektifinden bakıldığında ise eşitlik teorisi; işverenlerin tüm çalışanlara eşit davranıp davranmadıklarını sorgulatarak daha adil davranılması yönünde çıkarımlarda bulunabilmektedir. Ayrıca daha önce bahsedilen eşitsizlik geriliminin azaltılması açısından da bu çıkarımlar örgütler için oldukça faydalı olmaktadır.

*Herzberg'in çift faktör teorisi:* Çift faktör teorisinde çalışanların ihtiyaçlarının hijyen faktörleri ve motive edici faktörler olmak üzere iki ana gruba ayrılacağı ifade edilmektedir. Hijyen faktörleri (ücret, özlük hakları, çalışma koşulları, iş güvenliği denetim ve yönetim vb.), bir organizasyonda belirli bir düzeyde iş tatmininin sağlanması için bulunması gereken minimum faktörler olarak tanımlanırken, motivasyon faktörleri, çalışanların motivasyonunda önemli bir rol oynayan etkenleri (kariyerde ilerleme fırsatları, iş tatmini, mesleki gelişim, statü kazanma, başarının tanınması, sorumluluk alma vb.) ifade etmektedir. Örgütte hem motive edici faktörler hem de hijyen faktörleri mevcut olduğunda, çalışanların kişisel başarı duygusu hissetmeleri ve işlerinde motive olmaları daha olasıdır (Herzberg, 1966). Ters durumda ise, bu iki grup faktörlerin eksikliği veya yetersizliği işyerinde olumsuzluklara yol açmakta ve örgütlerde sessiz istifa olgusunu ortaya çıkarmaktadır. Bununla birlikte çalışanların motive olmamasından kaynaklı olumsuz performans sergilemeleri, işverenler açısından onların ilk anda doğrudan yasal olarak işten çıkarılmadan sessiz işten çıkarma uygulamalarına maruz kalmalarına da sebep olabilmektedir (Hamouche vd., 2023).

*Beklenti teorisi:* Çalışanların beklenti içinde oldukları ve değeri yüksek sonuçlar karşısında motive olduğunu vurgulayan beklenti teorisi (Porter ve Lawler, 1968), örgütün çalışanların değer atfettiği ödülleri dağıtması ve verilecek ödülleri standart olarak dağıtmak yerine bireyselleştirmesine vurgu yapmaktadır. Böylece çalışanların motivasyonlarını kaybedip sessiz istifa sürecine girmelerini önlemek için etkili insan kaynakları sistemlerinin kurulması, etkili liderlik becerilerinin ön planda tutulması, örgütsel adaletin sağlanması ve çalışanların değer vereceği ödüllerin dağıtılması önem taşımaktadır. Diğer taraftan bakıldığında, sessiz işten çıkarmanın tanımında da belirtildiği gibi, çalışanların sebepsiz artan yüksek

maliyetli beklentilerinin ortaya çıkması da sessiz işten çıkarma olgusuna yönelik belirtileri ortaya çıkarabilmektedir.

## **YÖNTEM**

### **Sessiz İstifa ve Sessiz İşten Çıkarma Ölçeği**

Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçekleri 2023 yılında Anand vd. (2023) tarafından “Drowning in silence: a scale development and validation of quiet quitting and quiet firing” başlıklı çalışmada çoğunluğu 26-20 yaş aralığında olan 264 çalışan üzerinde uygulanarak geliştirilmiştir. Araştırmacılar sosyal medya platformlarında yeni kavramlar olarak ortaya çıkan ve ardından gerek sosyal medya gerekse geleneksel medyada sıklıkla tekrarlanan bu kavrama yönelik nicel araştırmaların yapılabilmesi için ölçek geliştirme çalışması yapmışlardır. Araştırmacılar ölçek oluşturulurken uzun ölçeklerin araştırma ve saha ortamlarında pratik sorunlar yaratabileceğini değerlendirdiklerinden, madde geliştirme sırasında maddelerin kısalığı ve netliğine dikkat etmişlerdir. Bu perspektiften yapılan çalışmada sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçekleri 7’şer ifadeden oluşturulmuştur. Çalışmada ifadelere verilen yanıtlar 1’den (Kesinlikle Katılmıyorum) 5’e (Tamamen Katılıyorum) kadar derecelendirilmiştir.

Araştırmacılar yaptıkları analizlerde sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin iyi psikometrik özelliklere sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca sessiz istifa ölçeğinin Cronbach's alfası 0,829, sessiz işten çıkarma ölçeğinin Cronbach's alfası 0,876 olarak tespit edilirken birleşik güvenirlik değerlerinin ise sessiz istifa ölçeği için 0,871, sessiz işten çıkarma ölçeği için 0,885 olduğu tespit edilmiştir. Her iki ölçek de tek boyutludur. Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinden alınabilecek puanlar 7 ila 35 arasında değişmektedir. Ölçekten alınan puan arttıkça katılımcın sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma algılarının da arttığı değerlendirilmektedir.

### **Prosedür**

Araştırma için öncelikle gerekli etik kurallar gözetilerek gerekli izinler alınmıştır. İlk aşamada ölçeği geliştiren yazarlardan olan Amitabh Anand ile iletişime geçilmiş ve çalışmasında kullandıkları ölçekleri Türkçeye uyarlayarak, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapmak istediğimizi belirten bir elektronik ileti gönderilmiştir. Etik izinler alındıktan sonra anket formu hazırlanma aşamasına geçilmiştir.

### **Çeviri ve Ön Test**

Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçekleri İngilizce olarak geliştirilen ölçeklerdir. Anket formu Türkçe olarak hazırlanacağı için öncelikle İngilizceden Türkçeye çeviri çalışması yapılmıştır. Çeviri



çalışmasında geçmiş araştırmacılar tarafından da sıklıkla kullanılan ve literatürde halen popülaritesi devam eden çeviri yöntemi kullanılmıştır. Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından önerilen bu yöntem 5 aşamalıdır. İlk aşamada Yönetim ve Strateji alanında doçent unvanına sahip 3 akademisyen tarafından İngilizceden Türkçeye çeviri yapılmıştır. Yapılan bu çeviriler yurt dışında eğitim alan farklı 2 akademisyen tarafından (1 Dr. ve 1 Doç.) tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Her iki çeviride bütünlük sağlanana kadar bu işlem devam etmiş ve sonunda çeviri işlemi tamamlanmıştır. Yapılan çeviriler Türk Dili ve Edebiyatı konusunda uzman iki akademisyenin (1 Doç. ve 1 Dr.) görüşü alınarak çeviri işlemi sonlandırılmıştır.

Ana örnekleme anket uygulaması yapmadan önce ölçekte yer alan ifadelerin katılımcılar tarafından doğru anlaşılacağından emin olmak için küçük bir örnekleme anket uygulanmıştır (n=29). Anket uygulamasından sonra katılımcılar ile görüşülmüş ve maddelerin netliği, okunabilirliği teyit edilmiş ve anlaşılmayan ifadenin olmadığını anlaşılmıştır. Böylelikle ana kütle üzerinde anket yapılmasına karar verilmiştir.

### **Araştırma Evren ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini KKTC'deki farklı sektörlerde ve farklı düzeylerde (bilişim, otel hizmetleri, üretim, konfeksiyon vb.) çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma evreni tercih edilirken ulaşım ve maliyet kolaylığı dikkate alınmıştır. Kapsamlı bir literatür incelemesi yapıldığında ölçek uyarlama çalışmalarında evren seçilirken KKTC'deki çalışanların da tercih edildiği görülmektedir (Sürücü ve Maslakçı, 202; Sürücü vd., 2022; Sürücü ve Maslakçı, 2021). Geçmiş ölçek uyarlama çalışmalarıyla paralel olarak araştırmadaki veriler KKTC'deki çalışan işgörenlerden elde edilmiştir. Örneklem grubunun belirlenmesi sürecinde ise anket uygulaması yapılabilmesi için öncelikle yöneticiler ile görüşülmüştür. Yapılan görüşmede araştırma hakkında bilgiler sunulmuş ve araştırma yapılabilmesi için müsaade istenmiştir. Alınan müsaadeden sonra katılımcılara anket uygulaması yapılmıştır.

Kolayda örneklem metodu ile belirlenen katılımcılara 400 anket formu dağıtılmıştır. Araştırma sonucunda 325 anket verisinin elde edildiği tespit edilmiştir. Elde edilen anketler incelendiğinde ise 26'in boş olduğu, 14'ünün ise hatalı doldurulduğu tespit edilmiştir. Boş ve hatalı olan anketler araştırmadan çıkarılmıştır. Analiz için kullanılan nihai örneklem büyüklüğü 285'dir. Elde edilen örneklem büyüklüğünün araştırma için yeterli olacağını değerlendirilmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2023).

Araştırmaya katılan katılımcıların 152'si kadın, 133'ü erkektir. Bu katılımcıların 32'si 30 yaş altında, 130'u 30-44 yaş aralığında, 98'i 45-60 yaş aralığında 25'i ise 60 yaş üstündedir. 65 katılımcı önlisans ve altı eğitim seviyesine sahip iken, 201 katılımcı lisans ve 19 katılımcı lisans üstü eğitim seviyesine sahiptir.



Tüm katılımcılara öncelikle araştırmanın amacı anlatılmış ve gizliliğin korunacağı konusunda güvence verilmiştir. Çalışma ortamından kaynaklı bilişsel yorgunluğun yanı sıra amir/yöneticilerin cevaplara ulaşabileceği endişesi ile katılımcıların ankette yer alan ifadelerle yanıtı cevap verme ihtimalini ortadan kaldırmak için anketler kapalı zarflarda katılımcılara teslim edilmiş yine kapalı zarflarda teslim alınmıştır. Böylelikle yanlılığı engelleyerek katılımcıların ankette yer alan ifadelerle sağlıklı cevaplar verebilmesi sağlanmıştır.

Bu çalışma için Dünya Barış Üniversitesi Etik Kurulunun 17.07.2023 tarihli ve WPU-ETK-2023-6 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

### **Veri Analizi**

Analizleri yürütmek için istatistiksel yazılım programlarından SPSS v25 ve AMOS v22 kullanılmıştır. Analizlerde öncelikle sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinde yer alan ifadelerle ait tanımlayıcı istatistiksel değerler kontrol edilmiştir. Daha sonrasında ise ölçeklerin geçerlik ve güvenilirliğine yönelik analizler yapılmıştır. Geçerliliğin tespitinde dilsel geçerlik, nomolojik geçerlilik, yapı geçerliği ve yakınsak geçerlilikleri kontrol edilmiştir. Güvenirliğinin tespitinde birleşik güvenilirlik ve iç tutarlılık (Cronbach Alfa) değerleri kontrol edilmiş, sonrasında zamana karşı duyarlılığını belirlemek için test tekrar test yapılmıştır.

### **Geçerlilik**

**Dilsel Geçerlilik:** Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin dilsel geçerliliğini test etmek için Hambleton ve Bollwark (1991) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Hambleton ve Bollwark'a (1991) göre uyarlaması yapılan ölçeğin dilsel geçerliliğinin teyit edilmesi için ölçeğin yerel dildeki formu ile orijinal formunun her iki dile de hakim aynı örnekleme uygulanması ve ölçekler arasındaki korelasyon katsayısının 0,8 ve üzerinde olması gerekmektedir. Bu kapsamda 46 kişilik örneklem grubuna 15 gün ara ile önce ölçeklerin orijinal formu daha sonrasında da Türkçe formu uygulanmıştır. Elde edilen veriler ile korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analizde sessiz istifa ölçeğinin orijinal formu ile Türkçesi arasındaki korelasyon katsayısının 0,912 olduğu, sessiz işten çıkarma ölçeğinin orijinal formu ile Türkçesi arasındaki korelasyon katsayısının 0,908 olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular çeviri ve uyarlama çalışması yapılan sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin dilsel geçerliliklerinin olduğu doğrulamaktadır.

**Nomolojik Geçerlilik:** Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin nomolojik geçerliliğini test etmek için Peter (1981) tarafından önerilen yöntem kullanılmıştır. Peter'e (1981) göre uyarlaması yapılan ölçeğin nomolojik geçerliliği, ana faktör (yani sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma) ile teorik olarak bağlantılı

diğer faktörler arasındaki ilişkilerin ampirik olarak doğrulanmasıyla doğrulanabilmektedir. Benzer şekilde Araslı, Altınay ve Arıcı'da (2020) nomolojik geçerliliği değerlendirmek için ana faktör (yani sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma) ile yapının sonuçları arasındaki bağlantının incelenmesi fikrini desteklemektedir. Bu çalışmada, sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerini geliştiren Anand vd. (2023) çalışmalarıyla tutarlı olarak nomolojik geçerlilik için sosyal desteğin, ayrımcılığın ve yalnızlığın, sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ile nasıl ilişkili olduğuna odaklanılmıştır. Tablo 1'de gösterildiği gibi sonuçlar, sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ile sonuç değişkenleri (yani sosyal destek, ayrımcılık ve yalnızlık) arasında anlamlı bir korelasyon olduğunu göstermektedir. Bu da ölçeğin nomolojik geçerliliğini doğrulamaktadır.

**Tablo 1.** Korelasyon analizi sonuçları

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.
1. Sessiz İstifa	1				
2. Sessiz İşten Çıkarma	0,485**	1			
3. Sosyal Destek	-0,302**	-0,217**	1		
4. Ayrımcılık	0,619**	0,522**	-0,197**	1	
5. Yalnızlık	0,401**	0,441**	-0,433**	0,513**	1

*Yapısal geçerlilik:* Uyarılama sürecinde sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin boyutlarına ilişkin bir öngörü olmaması nedeniyle yapı geçerliliği teyit etmek için önce keşfedici faktör analizi daha sonrasında ise doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğan, Soysal ve Karaman (2017) böylesi bir durumda önce keşfedici faktör analizi uygulanıp, keşfedici faktör analizi ile keşfedilen modelin doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmesi kuramsal sağlamlığı yakalama bakımından mantıklı görüldüğünü belirtmektedir. Bu görüş ile tutarlı olarak Schmitt (2011) aynı veriye önce AFA uygulayarak elde edilen yapıyı doğrulamak için DFA uygulamıştır.

*Keşfedici faktör analizi:* Keşfedici faktör analizinin (KFA) temel amacı ölçekte yer alan ifadeleri inceleyerek ilgili ölçeği en iyi açıklayan ifadeleri belirlemek ve bu ifadelerin açıkladığı faktörleri tespit etmektedir (Sürücü, Şeşen ve Maslakçı, 2023). Yapılan KFA analizinde literatürde sıklıkla tercih edilen temel bileşenler yöntemi ve varimaks döndürme eksenini tercih edilmiştir. Ayrıca özdeğeri 1'den büyük olanların bir faktör oluşturması sağlanmıştır. Böylelikle faktör yapılarının daha sağlıklı oluşturulmasına imkân sunulmuştur. Örneklem büyüklüğünün KFA için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ile verilerin KFA için uygunluğu ise Bartlett küresellik test sonuçlarına göre belirlenmiştir.

Yapılan analizlerde sessiz istifa ölçeği için KMO değerinin 0,901, Bartlett küresellik test sonuçlarının da anlamlı (Chi-square/df=3,037, p<0,001) olduğu, sessiz işten çıkarma ölçeği için KMO değerinin 0,900,

Bartlett küresellik test sonuçlarının da anlamlı ( $X^2=1443,525$ ,  $df=21$ ,  $p<0,001$ ) olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgular verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ve örneklem büyüklüğün yeterli olduğuna işaret etmektedir (Sürücü vd., 2023). KFA'ne yönelik bulgular Tablo 2' ve Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 2:** Keşfedici faktör analizi (Sessiz istifa ölçeği)

Sıra Nu.	İfade	Ort.	Sh.	Faktör Yüğü
1	Fazla mesai ücreti verilmediğı sürece mesai sonrasında çalışmaktan kaçınıyorum.	3,173	1,541	0,633
2	İşten kovulmayacak kadar asgari düzeyde çalışırım.	2,010	1,411	0,724
3	İş yerimde kendimi geliştirmek ve yükselmek için yeterli fırsatlar olmadığını düşünüyorum.	2,747	1,343	0,823
4	Yaptığım isin anlamsız olduğunu düşünüyorum.	2,533	1,435	0,872
5	Toplantılara katılma konusunda yeterli motivasyonumun olmadığını düşünüyorum.	3,038	1,399	0,791
6	İşime ilave katkı sunmak için hevesli olmadığımı düşünüyorum.	2,571	1,389	0,856
7	İşverenimin beni umursaması yâda umursamasının benim için bir anlamı olmadığını düşünüyorum.	2,889	1,433	0,843

$X^2= 1153,641$   $df=21$ ,  $p<0,001$

**Tablo 3:** Keşfedici faktör analizi (Sessiz işten çıkarma ölçeği)

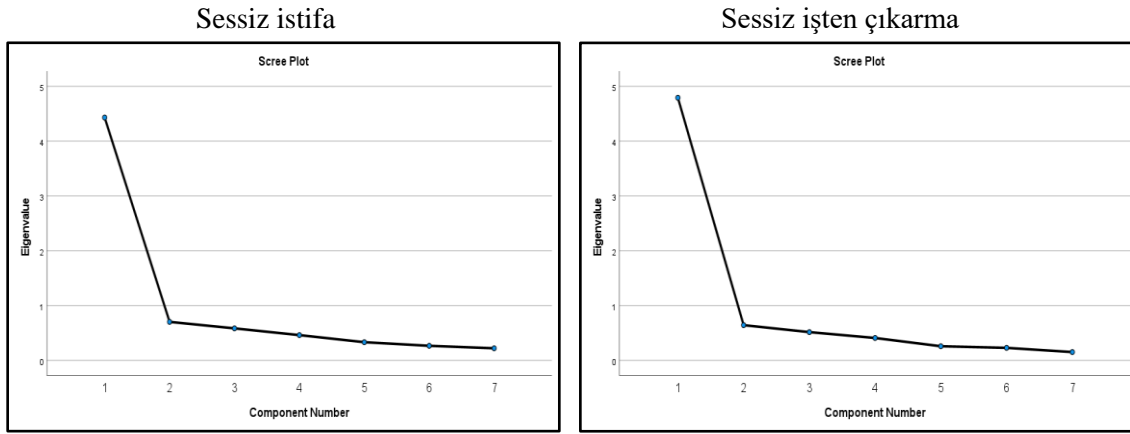
Sıra Nu.	İfade	Ort.	Sh.	Faktör Yüğü
1	Yöneticim/amirim başımı isten kaldırmama müsaade etmemektedir	2,621	1,429	0,722
2	Yöneticim/amirim is yükümü artırmakta ancak ücretimde herhangi bir artış yapmamaktadır	2,932	1,413	0,789
3	Yöneticim/amirim mesai saatleri dışında da çalışmamı talep etmektedir.	2,278	1,401	0,773
4	Yöneticim/amirim iş ve sosyal faaliyetlerle ilgili konularda beni dışlamaktadır.	2,263	1,386	0,845
5	Yöneticim/amirim işe olan katılarıma saygı duymamaktadır.	2,373	1,438	0,886
6	Yöneticim/amirim is performansımı yeterince takdir etmemektedir.	2,581	1,438	0,889
7	Yöneticim/amirim kişisel gelişim ve kariyer planımı umursamaktadır.	2,649	1,422	0,873

$X^2= 1443,525$ ,  $df=21$ ,  $p<0,001$

Tablo 2 ve 3'teki sonuçlar incelendiğinde sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin orijinal formuna uygun olarak tek faktörlü (özdeğeri>1) bir yapıda olduğunu (Şekil 2 ile desteklenmektedir), sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçekleri için tüm maddelerin sırasıyla amaçlanan faktörlerine uygun şekilde yüklendiği görülmektedir. Ayrıca sessiz istifa ölçeğinde varyansın %63,304'sı açıklanırken, sessiz işten çıkarma ölçeğinde %68,460'ını açıklanmıştır.

Sessiz istifa ölçeğindeki ifadelerin faktör yükleri 0,633 ile 0,872 arasında değiştiği, sessiz işten çıkarma ölçeğindeki ifadelerin ise 0,722 ile 0,889 arasında olduğu görülmektedir.

**Şekil 2:** Yamaç serpinti grafiği



Bu bulgular tüm ifadelerine ait faktör yüklerinin 0,633'ün üzerinde olduğunu göstermektedir. Bu da faktör yükleri konusunda alışlagelmiş kesme noktası olan 0,4'ün oldukça üzerindedir (Bagozzi ve Yi, 1988).

Şekil 2'de gösterilen Yamaç Serpinti Grafiği KFA analiz sonuçlarını destekler nitelikte (özdeğeri>1) sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin orijinal formuna uygun olarak tek faktörlü (özdeğeri>1) bir yapıda olduğunu doğrulamaktadır.

*Doğrulayıcı faktör analizi:* Sürücü vd. (2023) önceden geçerliliği test edilen ölçeklerin yapısal olarak uygunluğunun kontrol edilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Bu kapsamda sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin yapısal olarak uygunluğunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA'da hangi uyum indekslerinin kullanılacağına yönelik görüş birliği olmamakla birlikte, her uyum indekslerinin farklı güçlü ve zayıf taraflarının olduğu, bu nedenle de farklı uyum indeks değerlerinin bir

arada değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Sürücü vd., 2023). Yapılan bu araştırmada ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranını ifade eden CMIN/df değerleri, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Uyum İyiliği İndeksi (GFI), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI), Bentler-Bonett Normlandırılmamış Uyum İndeksi (TLI) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) değerleri birlikte değerlendirilmiştir. Literatür CFI, GFI, NFI ve TLI değerlerinin 0,9 ve üzerinde olması, CMIN/df değerinin 5'den küçük ve RMSEA değerinin ise 0,06 ile 0,08 arasındaki olmasının kabul edilen değerler olduğunu belirtmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011; Kline, 2014; Sürücü vd., 2023).

Sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçekleri için yapılan DFA diyagramları aşağıda sunulmuştur:

### Şekil 3: Doğrulayıcı faktör analizi (Path diagramı)

Yapılan DFA analiz sonuçları sessiz istifa ölçeği için; CMIN/df=3,037 (39,479/13=3,037), CFI=0,977, GFI=0,962, NFI=0,966, TLI=0,963 ve RMSEA=0,075 olduğunu göstermektedir. sessiz işten çıkarma ölçeği için ise; CMIN/df=4,596 (55,153/12=4,596), CFI=0,973, GFI=0,951, NFI=0,962, TLI=0,948, RMSEA=0,076 olduğunu tespit edilmiştir.

Bu bulgular her iki ölçeğin uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir seviyede olduğunu ve iyi uyum indekslerine sahip olduğunu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2011; Kline, 2014; Sürücü vd., 2023). Sonuç olarak yapılan DFA analizi sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin tek boyutlu yapısını doğrulamaktadır.

*Yakınsak geçerlilik:* İstatistikçiler yapısal geçerliliğin yanı sıra yakınsak geçerliliğinin de test edilmesini önermektedirler (Meydan ve Şeşen, 2011; Sürücü ve Maslakci, 2020; Sürücü vd., 2023). Bu nedenle araştırmada sağlıklı sonuçlar elde edebilmek için sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin yakınsak geçerliliği de kontrol edilmiştir. Fornell ve Larcker (1981) ortalama açıklanan varyans (AVE) değerinin 0,5'den büyük olması ve AVE'nin birleşik güvenilirlik değerinden küçük bir değer alması durumunda yakınsak geçerlilikten söz edilebileceğini belirtmektedir. Bu görüşü destekler nitelikte Cheung ve Wang (2017), AVE değerlerinin 0,5'den büyük olmasının yakınsak geçerliliğin varlığından söz edebilmek için yeterli olduğunu düşünmektedir.

Yapılan analizlerde sessiz istifa ölçeğinin AVE değerinin 0,583, birleşik güvenilirlik değerinin 0,905 olduğunu, sessiz işten çıkarma ölçeği için ise AVE değerinin 0,621, birleşik güvenilirlik değerinin 0,918 olduğunu göstermektedir (Tablo 4). Elde edilen bu bulgular sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin yakınsak geçerliliğinin olduğunu doğrulamaktadır.



## Güvenirlilik

Türkçeye uyarlama çalışması yapılan sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin geçerliliğinin tespit edilmesinden sonra güvenirlikleri kontrol edilmiştir. Bu maksatla öncelikle iç tutarlılıkları (Cronbach Alfa), birleşik güvenirlilik değerleri (Cr) ve zamana karşı tutarlılıkları (test tekrar test) kontrol edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4:** Güvenirlilik analiz sonuçları

Sıra Nu.	Cronbach Alfa ( $\alpha$ )	Bileşik Güvenirlilik Testi (Cr)	Test-Tekrar Test Kolerasyonu ( $r$ )	AVE
Sessiz İstifa	0,900	0,905	0,877	0,583
Sessiz İşten Çıkarma	0,922	0,918	0,856	0,621

Tablo 4 incelendiğinde sessiz istifa ölçeği için Cronbach Alfa değerinin 0,900 ve bileşik güvenirlilik değerinin 0,905 olduğu, sessiz işten çıkarma ölçeği için ise Cronbach Alfa değeri 0,922 ve bileşik güvenirlilik değerinin 0,918 olduğu görülmektedir. Bu değerler minimum alt eşik değeri olan 0,70'in önemli ölçüde üzerindedir (Sürücü ve Maslakci, 2020; Sürücü vd., 2023; Nunnally ve Bernstein, 1994). Elde edilen bulgular ölçeklerin iç tutarlı ve güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

İkinci aşamada ölçeklerin zaman karşı duyarlı olup olmadığının belirlenmesi için test tekrar test yapılmıştır. Bu maksatla 51 kişilik örneklem grubuna (ana örnekleme dâhil edilmemiştir) 20 gün ara ile aynı anket uygulanmıştır. Yapılan her iki anket arasındaki korelasyon değeri sessiz istifa ölçeği için  $r=0,877$ , sessiz işten çıkarma ölçeği için ise  $r=0,856$  olarak ölçülmüştür. Whiston (2012) test tekrar test tekniğinde her iki anket arasındaki korelasyon değerinin 0,8 ve üzerinde olması durumunda ilgili ölçeğin zaman karşı duyarlı olduğu ve tutarlı sonuçlar verebileceğini belirtmektedir. Elde edilen korelasyon değerleri (0,877 ve 0,856) ölçeklerin zaman karşı duyarlı olduğunu doğrulamaktadır.

Elde edilen tüm bulgular birlikte değerlendirildiğinde Anand vd. (2023) tarafından geliştirilen sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerinin Türk örneklem grubuna da uygulanabilecek geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu değerlendirilmektedir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Yönetimin bilim olarak ortaya çıkmasından günümüze kadar olan sürede işletme verimliliği, en önemli örgütsel hedefler arasında yer almaktadır. Bu hedefin gerçekleşebilmesi için ise gerek yöneticiler gerekse çalışanların örgütsel davranış konularındaki olumsuzluklardan uzak olmaları önem taşımaktadır.

Son dönemlerin popüler konularından olan sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma konuları da işletme verimliliğine olumsuz yansımaları olan hususlar arasında yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında adı geçen iki konunun araştırılarak, olumsuz sonuçlar doğurmadan önlenmesi, işletme verimliliğini doğrudan etkilemektedir. Çalışanların resmi olarak işletmeden ayrılmadan asgari verimle çalışarak, görev tanımı haricindeki işleri üstlenmemeleri olarak tanımlanan sessiz istifa (Scheyett, 2022; Formica ve Sfodera, 2022; Khan vd., 2022; Hamouche vd. 2023); işverenlerin çalışanlarını resmi olarak işten çıkarmadan sanki yoklarmış gibi hareket ederek çalışanları işletmeden uzaklaştırmaya çalışmaları olarak tanımlanan sessiz işten çıkarma (Anand vd., 2023; Wigert, 2022; Bhargava, 2022; Small, 2022) kavramlarının tespit ve teşhis edilerek çözümüne yönelik araştırmaların yapılması önemli bir çalışma alanı konumuna gelmiştir. Bu çalışmanın amacı, bu kavramların ulusal literatürde de nicel olarak araştırılmasını sağlamak amacıyla Anand vd. (2023) tarafından geliştirilen sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma ölçeklerin çevirisi ve Türkçeye uyarlaması yapılmıştır. Çeviri çalışmasında Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından önerilen 5 aşamalı yöntem izlenmiştir. Örneklemi KKTC'deki farklı sektörlerde faaliyet sürdüren çalışanların oluşturduğu çalışmamızın pilot uygulaması için aynı örneklem grubuna dahil kişiler (n=29) seçilerek uygulanmıştır. Pilot uygulama sonucunda ölçek maddelerinin anlaşılabilir, okunabilir ve açık oldukları anlaşılabilir olarak asıl örneklem grubuna (n=285) uygulama yapılmıştır.

Dilsel Geçerlilik testi için 46 kişilik örneklem grubuna 15 gün ara ile önce ölçeklerin orijinal (İngilizce) formu daha sonra da Türkçe formu uygulanmıştır. Uygulama sonucunda yapılan korelasyon analizinde sessiz istifa ölçeğinin orijinal formu ile Türkçesi arasındaki korelasyon katsayısının 0,912 olduğu, sessiz işten çıkarma ölçeğinin orijinal formu ile Türkçesi arasındaki korelasyon katsayısının 0,908 olduğu tespit edilmiş olup bu değerlerin geçerliliği teyit için yeterli olduğu (Hambleton ve Bollwark, 1991) gözlenmiştir. Sırasıyla keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından geçerlik ve güvenilirlik testlerine geçilmiştir. Bunun sonucunda ise sessiz istifa ölçeği için Cronbach Alfa değerinin 0,900 ve bileşik güvenilirlik değerinin 0,905; sessiz işten çıkarma ölçeği için ise Cronbach Alfa değeri 0,922 ve bileşik güvenilirlik değerinin 0,918 olduğu gözlenmiştir. Bu değerler minimum alt eşik değeri olan 0,70'in önemli ölçüde üzerinde olup (Sürücü ve Maslakci, 2020; Sürücü vd., 2023; Nunnally ve Bernstein, 1994) ölçeklerin iç tutarlı ve güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Bu çalışmanın neticesinde, Türk literatüründe oldukça az yer kaplayan sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma kavramlarının ulusal literatürde yapılacak çalışmalarda da ölçülebilmesi amacıyla etkili bir ölçek geliştirildiği (uyarlandığı) değerlendirilmektedir. Bu çalışma ile birlikte, özellikle Türk örgüt kültürünün nicel açıdan incelenerek sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma konularının iş süreçlerine zarar vermesinin önlenmesine katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Gelecekte bu kavramların kendi içinde veya diğer örgütsel

davranış konularıyla ilişkisinin incelenerek ortaya konulacak çalışmaların gerek akademik gerekse iş dünyasına önemli katkılarının olacağı değerlendirilmektedir. Çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde araştırmacılara yapılacak en önemli tavsiye ise; her ne kadar yeni keşfedilmiş kavramlar olsa da hem dünyada hem de Türkiye’de fazlasıyla görülmekte olan sessiz istifa ve sessiz işten çıkarma davranışlarının farklı örneklem seviyelerinde ve zaman kaybetmeden araştırılarak rehber niteliğinde çalışmalar üretilmesinin sağlanması olacaktır.

## YAZAR BEYANI / AUTHOR STATEMENT

Araştırmacı(lar) makaleye ortak olarak katkıda bulunduğunu bildirmiştir. Araştırmacı(lar) herhangi bir çıkar çatışması bildirmemiştir.

Bu çalışma için Dünya Barış Üniversitesi Etik Kurulunun 17.07.2023 tarihli ve WPU-ETK-2023-6 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

## KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (s. 267-300) içinde. New York: Academic Press.
- Anand, A., Doll, J. & Ray, P. (2023). Drowning in silence: A scale development and validation of quiet quitting and quiet firing. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 721-743.
- Arasli, H., Altınay, L. & Arici, H. E. (2020). Seasonal employee leadership in the hospitality industry: A scale development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2195-2215.
- Atalay, M. & Dağistan, U. (2023). Quiet quitting: A new wine in an old bottle?. *Personnel Review*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: 10.1108/PR-02-2023-0122
- Aydin, E., & Azizoğlu, Ö. (2022). A new term for an existing concept: Quiet quit'ting-A self-determination perspective. B. Tunçsiper (Ed.). *V.Uluslararası Sosyal Bilimlerde Kritik Tartışmalar Kongresi*, Tam metin kitabı, 285-295.
- Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1988), On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bhargava, E. (2022). *What's 'quiet firing': Understand when your boss forces you to leave without asking you to.* [www.financialexpress.com/lifestyle/whats-quiet-firing-understandwhen-your-boss-forces-you-to-leave-without-asking-you-to/2919977/](http://www.financialexpress.com/lifestyle/whats-quiet-firing-understandwhen-your-boss-forces-you-to-leave-without-asking-you-to/2919977/) adresinden erişildi. (Erişim tarihi: 17 Haziran 2023).
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Brin (2022). *70% Of SMBs note that quiet quitting spiked since COVID-19: 2022 study,* <https://upcity.com/experts/quiet-quitting-study/> adresinden erişildi. (Erişim tarihi: Haziran 2023).

- Brislin, R. W., Lonner, W. J. & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. John Wiley: SonsPub.
- Buscaglia, M. (2022). A Quick Look at the Origins and Outcomes of the Trendy Term. *Chicago Tribune*. <https://www.pressreader.com/usa/chicago-tribune-sunday/20220904/282226604550365> adresinden erişildi.
- Cheung, G. W. & Wang, C. (2017). Current approaches for assessing convergent and discriminant validity with SEM: Issues and solutions. *Academy of Management*, 2017(1), 01-21.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Demerouti, E. & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209-236. doi: 10.1177/20413866221135022
- Doğan, N., Soysal, S. & Karaman, H. (2017). Aynı örnekleme açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanabilir mi?. *Pegem Atf İndeksi*, 373-400.
- Díaz-Carrión, R., Navajas-Romero, V. & Casas-Rosal, J. C. (2020). Comparing working conditions and job satisfaction in hospitality workers across Europe. *International Journal of Hospitality Management*, 90(1), 102631.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Formica, S., & Sfodera, F. (2022). The great resignation and quiet quitting paradigm shifts: An overview of current situation and future research directions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(8), 899-907.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Friganović, A., Selič, P. & Ilić, B. (2019). Stress and burnout syndrome and their associations with coping and job satisfaction in critical care nurses: A literature review. *Psychiatria Danubina*, 31(suppl. 1), 21-31.
- Gabelaia, I., & Bagociunaite, R. (2023). The impact of “quiet quitting” on overall organizational behavior and culture. I. Kabashkin, I. Yatskiv & O. Prentkovskis (Ed.). *Reliability and Statistics in Transportation and Communication* [Conference proceedings] (ss. 366-378) içinde. Cham: Springer Nature Switzerland.
- Gordon, R. J. & Sayed, H. (2022). A new interpretation of productivity growth dynamics in the pre-pandemic and pandemic era us economy, 1950-2022 (No. w30267). *National Bureau of Economic Research*.
- Hambleton, R. K. & Bollwark, J. (1991). Adapting tests for use in different cultures: Technical issues and methods. *Eric*, 1–43.

- Hamouche, S., Koritos, C. & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297-4312.
- Hamouche, S., Koritos, C. & Papastathopoulos, A. (2023). Quiet quitting: Relationship with other concepts and implications for tourism and hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297-4312.
- Harter, J. (2022). *Is Quiet Quitting Real?* <https://www.gallup.com/workplace/398306/quiet-quitting-real.aspx> adresinden erişildi. (Erişim tarihi: 11 Eylül 2023).
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. New York: Thomas Y. Crowell.
- Keane, E. (2023). Quiet quitting: Navigating an old phenomenon in the new normal. college of science and health theses and dissertations [https://via.library.depaul.edu/csh\\_etd/486](https://via.library.depaul.edu/csh_etd/486). adresinden erişildi. (Erişim tarihi: 08 Eylül 2023).
- Khan, A. (2022). “*Inside ‘quiet firing’: when your boss forces you to quit without asking you to*”, [www.vice.com/en/article/y3pqwg/quiet-firing-boss-work-job-mental-health](http://www.vice.com/en/article/y3pqwg/quiet-firing-boss-work-job-mental-health) adresinden erişildi. (Erişim tarihi: 01 Eylül 2023).
- Khan, A. K., Khalid, M., Abbas, N. & Khalid, S. (2022). COVID-19-related job insecurity and employees’ behavioral outcomes: Mediating role of emotional exhaustion and moderating role of symmetrical internal communication. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(7), 2496-2515.
- Kline, P. (2014). *An easy guide to factor analysis*. New York: Routledge.
- Lord, J. D. (2022). *Quiet quitting is a new name for an old method of industrial action. The conversation.* <https://theconversation.com/quiet-quitting-is-a-new-name-for-an-old-method-of-industrial-action-189752> adresinden erişildi. (Erişim tarihi: Ağustos 2023)
- Lu, M., Al Mamun, A., Chen, X., Yang, Q., & Masukujjaman, M. (2023). Quiet quitting during COVID-19: The role of psychological empowerment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 1-16.
- Marks, A. (2023). The great resignation in the UK—reality, fake news or something in between?. *Personnel Review*, 52(2), 408-414.
- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3. baskı.). McGraw-Hill, Inc.
- Peter, J. P. (1981). Construct validity: A review of basic issues and marketing practices. *Journal of Marketing Research*, 18(2), 133-145.
- Pevac, N. (2023). The concept of identifying factors of quiet quitting in organizations: An integrative literature review. *Challenges of the Future*, 1(2), 128-147.
- Porter, L.W. & Lawler, E.E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL.: Dorsey Press,

- Serenko, A. (2023), The great resignation: the great knowledge exodus or the onset of the Great Knowledge Revolution?, *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 1042-1055.
- Schmitt, T. A.(2011). Current methodological considerations in exploratory and confirmatory factor analysis. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 29, 304-321.
- Scheyett, A. (2023). Quiet quitting. *Social Work*, 68(1), 5-7.
- Small, J. (2022). *Quiet firing' is taking the workplace by storm. What is it exactly?*, www.entrepreneur.com/starting-a-business/quiet-firing-is-taking-the-workplace-by-storm-what-is-it/435003 adresinden erişildi. (Erişim tarihi: Temmuz 2023).
- Smyth, C., Cortis, N. & Powell, A. (2021). University staff and flexible work: Inequalities, tensions and challenges. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(5), 489-504.
- Sürücü, L. & Maslakci, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2694-2726.
- Sürücü, L. & Maslakçı, A. (2021). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(2), 201-215.
- Sürücü, L., Maslakçı, A. & Ertan, Ş. S. (2022). Statü kaygısı ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 25(1), 226-235.
- Sürücü, L., Şeşen, H. & Maslakçı, A. (2023). *Regression, mediation/moderation, and structural equation modeling with SPSS, AMOS, and PROCESS Macro*. Fransa: Livre de Lyon.
- Vohra, S. (2022). *Quiet firing: How to tell if your boss is trying to get you to quit*, www.gqindia.com/get-smart/content/quiet-firing-how-to-tell-if-your-boss-is-trying-to-get-you-to-quit adresinden erişildi. (Erişim tarihi: Haziran 2023).
- Wells, V. (2022). *The quiet quitters are getting quiet fired: the silent war playing out in offices*, <https://financialpost.com/fp-work/quiet-quitters-quiet-fired> adresinden erişildi. (Erişim tarihi: Haziran 2023).
- Whiston, S. C. (2012). *Principles and applications of assessment in counseling*. Boston: Cengage Learning.
- Wigert, B. (2022). *Quiet firing: what it is and how to stop doing it*. www.gallup.com/workplace/404996/quiet-firing-stop-doing.aspx adresinden erişildi. (Erişim tarihi: 22 Temmuz 2023)
- Wu, T.-J., Zhang, R.-X. & Li, J.-M. (2023), How does emotional labor influence restaurant employees' service quality during COVID-19? The roles of work fatigue and supervisor-subordinate Guanxi, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi: 10.1108/IJCHM-09-2022-1060